

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 04.10.2024 13:52:14

Уникальный программный идентификатор:

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
Локтионова Оксана Геннадьевна
« 10 » октября 2024 г.



ОСНОВЫ КАДРОВОГО АУДИТА И КОНТРОЛЛИНГА

Методические рекомендации для практических занятий студентов специальности 37.03.02 «Конфликтология», профиль «Конфликтология в управлении персоналом»

Курск 2024

УДК 331.101.262

Составитель Н. В. Жахов

Рецензент

кандидат экон. наук, доцент кафедры экономики, управления и аудита

ЮЗГУ М.А. Ронжина

Основы кадрового аудита и контроллинга: методические рекомендации для практических занятий / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. Н.В. Жахов. Курск, 2024. 29 с.

Методические рекомендации содержат описание целей и задач изучения дисциплины «Основы кадрового аудита и контроллинга», комплекс знаний, умений и навыков, формирующий определенный набор компетенций, содержание практических занятий по разделам дисциплины, заданий для выполнения на практических занятиях, вопросы для контрольного опроса (собеседования) по разделам дисциплины, ситуационные задачи, тестовые задания, перечень основной и дополнительной литературы и другие материалы.

Адресуется обучающимся специальности 37.03.02 «Конфликтология» очной и заочной форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать Формат 60x84 1/16.
Усл. печ.л. 3,4. Уч.-изд.л. 3,4. Тираж 100 экз. Заказ *860*. Бесплатно.
Юго-Западный государственный университет.
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

Содержание

| | |
|--|----|
| 1. Общие указания по изучению дисциплины | 4 |
| 2. Сущность задачи и направления аудита персонала | 6 |
| 3. Методология аудита персонала | 12 |
| 4. Контроллинг в системе управления персоналом | 16 |
| 5. Оценка затрат на персонал организации | 18 |
| 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины | 27 |

1. ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «ОСНОВЫ КАДРОВОГО АУДИТА И КОНТРОЛЛИНГА»

Дисциплина «Основы кадрового аудита и контроллинга» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы – программы бакалавриата 37.03.02 Конфликтология, направленность (профиль) «Конфликтология в управлении персоналом» с присвоением двух квалификаций одного уровня высшего образования. Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре. Дисциплина имеет практико-ориентированный характер.

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

Цель изучения дисциплины - формирование компетенций по аудиту и контроллингу персонала, позволяющих студентам вести профессиональную деятельность, грамотно применять методы диагностики персонала, комплекса знаний, умений и навыков для составления объективной оценки аудиторского заключения по состоянию социально-трудовой сферы организации.

Задачи изучения дисциплины.

Овладеть современной методологией аудита и контроллинга персонала организации и уметь использовать эти знания при формировании кадровой политики предприятия.

Сформировать навыки по созданию системы аудита и контроллинга персонала организации.

Изучить закономерности, принципы и методы аудита и контроллинга персонала и функционально-целевые модели системы управления персоналом.

Знать принципы и методы построения системы аудита и контроллинга персонала, функционального и ресурсного обеспечения данной системы.

Освоить современные методы аудита, мониторинга и контроллинга персонала, знать сущность стратегического и оперативного планирования персонала.

Овладеть современными технологиями аудита и контроллинга персонала организации.

Научиться применять на практике принципы аудита и контроллинга персонала организации.

Обучающиеся должны знать:

современные основы сбора, обработки и анализа информации о потребностях в персонале в соответствии с планами, стратегиями и структурами организации;

способы и методы привлечения, подбора и отбора персонала, соответствующего требованиям организации;

современные методы анализа процессов документооборота и разработки локальных актов по вопросам обеспечения персоналом.

уметь:

осуществлять сбор, обработку и анализ информации о потребностях в персонале в соответствии с планами, стратегиями и структурами организации

осуществлять способы и методы привлечения, подбора и отбора персонала, соответствующего требованиям организации;

использовать современные методы анализа процессов документооборота и разработки локальных актов по вопросам обеспечения персоналом.

владеть:

практическими навыками применения современных технологий сбора, обработки и анализа информации о потребностях в персонале в соответствии с планами, стратегиями и структурами организации;

практическими навыками привлечения, подбора и отбора персонала, соответствующего требованиям организации ;

практическими навыками использования современных методов анализа процессов документооборота и разработки локальных актов по вопросам обеспечения персоналом.

В процессе освоения дисциплины «Кадровое планирование и бюджетирование» студент должен обладать комплексом знаний, умений и навыков.

ПК-4.1 Осуществляет сбор, обработку и анализ информации о потребностях в персонале в соответствии с планами, стратегиями и структурами организации

ПК-4.2 Применяет способы и методы привлечения, подбора и отбора персонала, соответствующего требованиям организации

ПК-4.3 Анализирует процессы документооборота и разработки локальных актов по вопросам обеспечения персоналом

2. Сущность задачи и направления аудита персонала

Ситуационная задача

«Кадровая политика иностранных фирм»

Вопросы и задания

1. Проанализируйте особенности кадровой политики на зарубежных предприятиях?
2. В чем заключаются особенности национальных моделей кадрового менеджмента?

Япония. Кадровая служба крупной зарубежной компании, как правило, начинает работу со студентами – будущими специалистами, когда они учатся в университетах на 2-3 курсах. Выявляются молодые люди, проявляющие определенные способности, которые могут быть успешно использованы в деле дальнейшего развития фирмы. С ними начинают работу. Их приглашают на лекции, которые читают специалисты и руководители заинтересованной фирмы. Эти лекции посвящены истории предприятия, динамике изменений в производстве продукции и самой фирмы, прогнозам на будущее. В процессе таких занятий студентам прививается чувство патриотизма в отно-

шении той фирмы, которая намеревается предоставить в дальнейшем работу. Студенты, наблюдаемые кадровой службой и являющиеся кандидатами для работы в фирме, подвергаются тестам (тесты письменные). Одолевшие тесты проходят собеседование. Изучается состояние здоровья, и специалисты службы выясняют, не был ли кандидат причастен к какой-либо предосудительной деятельности. Будущие менеджеры должны иметь отличную биографию. Положительным фактором при приеме на работу является положение на фирме, куда оформляется на работу кандидат. В фирме "Хитачи" все новички в течение двух месяцев изучают курс "Введение в должность". Молодых людей – будущих работников фирмы – приглашают на различные мероприятия – это дни качества, годовой отчет и т.п. Во время каникул они работают в фирме на различных должностях, во-первых, это дает возможность стажировки, во вторых, это дает возможность заработать деньги.

После окончания университета и поступления на работу за каждым молодым специалистом закрепляется так называемый "крестный отец" – это нечто вроде нашего наставника, но с гораздо более широкими полномочиями. "Крестный отец" – это обычно менеджер среднего звена управления. "Крестный отец" должен быть выпускником того же высшего учебного заведения, что и его подопечный – это обязательное условие. "Крестный отец" помогает новичку адаптироваться на рабочем месте, помогает разрешить возможные конфликты, бывает у своих подопечных дома, знает состав семьи, круг друзей и знакомых, в курсе планов молодого человека, знает его хобби, знает о нем все. И если в кадровой службе решается вопрос о перемещении специалиста, то в этом случае мнение "крестного отца" является решающим. Такое кураторство осуществляется до 35 лет. При такой системе при тщательной проверке данных, необходимых для отправления функций на какой-либо должности, проскочить практически невозможно. Каждый работник таких фирм, как "Хитачи" и "Мацусита", имеет на руках документ, который называется "Главные

принципы фирмы". Основными в этом документе являются три положения: искренность, дух оптимизма и гармония. Этот документ носит нормативный характер и свидетельствует о том, каким образом японцы относятся к своей работе в фирме. В частности, в документе сказано, что даже если на минуту прекращена работа – это позор для работника фирмы. Менеджеры и "Хитачи", и "Мацусита" работают значительно эффективнее, чем менеджеры в других фирмах Японии и даже мире.

США. Последние два десятилетия в США характеризовались тем, что на первые роли в фирмах котируются лица, имеющие кроме необходимых знаний еще и ученую степень доктора или магистра. А за последние пять лет двадцатого века проявилась и еще одна особенность: на первые роли предпочтение отдается директорам по управлению персоналом. Умение работать с людьми оценивается выше всех других умений. Несколько лет назад к нам в страну приехал в порядке обмена научными связями президент американской фирмы "Литтон-Индастриз" Роберт Эш. "ЛиттонИндастриз" – одна из крупнейших компаний США. 120 тысяч работающих, десятки отделений на территории страны и за рубежом. Фирма специализируется на выпуске многономенклатурной продукции. Роберт Эш имел ученую степень доктора, являлся автором ряда книг в области менеджмента. В Москве его попросили прочесть цикл лекций, поделиться опытом работы в фирме. Что же рассказал Эш о кадровой политике своей фирмы? Он сказал: "В нашу фирму с большим удовольствием идут молодые люди, чем любую другую. Несмотря на то, что по началу мы платим меньше, чем другие фирмы. В чем же дело? Наша фирма открывает перспективы и гарантирует продвижение по службе. Принятые в фирму молодые люди подвергаются испытаниям на предприятиях фирмы от 6 месяцев до года. Молодой специалист зачисляется на какую-либо должность для получения заработной платы. Но его ежемесячно перемещают на разные должности: месяц мастером в цехе, месяц в отделе маркетинга или в отделе рекламы, месяц технологом-конструктором и т.д. За каждым молодым специа-

листом закрепляется куратор – это один из менеджеров высшего эшелона руководства, который на каждом этапе проверки ставит перед испытуемым задачи производственного характера и по результатам решения выставляет в специально заведенный дневник оценку. Получившие в процессе испытаний на всех этапах проверки положительные оценки попадают в резерв на выдвижение. Кадровая служба разрабатывает для резерва на выдвижение планы развития на 3-5 лет вперед. Эти планы включают в себя перемещение по горизонтали и вертикали. Перед каждым перемещением предусматривается повышение квалификации с отрывом либо без отрыва от производства. Планируются командировки за границу для изучения передового опыта в других странах, предусматриваются стажировки на различных должностях и практикуется замещение различных работников на время отпуска, болезни и т.п." Профессиональная мобильность рассматривается в США как явление положительное. Инженер, который в течение 20 лет работал в четырех фирмах, ценится выше, чем тот, который все эти годы работал в одной должности.

Работая долгое время в одной должности, работник ограничивает свой кругозор рамками одного участка работы, он свыкается с недостатками, перестает обогащать управление новыми методами, формами, и его работа превращается в шаблон и штамп. И наоборот, сменивший много мест работы имеет возможность сравнивать ситуации, быстро адаптируется к новым условиям работы.

Деловая игра

«Кадровая политика и стратегия развития организации»

Цель игры - разработать и внедрить эффективную кадровую политику, а также стратегию развития организации, учитывая текущие и будущие потребности компании.

Предполагаемые участники:

Руководство компании (Генеральный директор, Директора департаментов)

HR-менеджеры

Представители различных отделов компании

Этапы игры:

Анализ текущей ситуации:

Оценка текущего состояния кадровой политики.

Определение сильных и слабых сторон.

Анализ текущей стратегии развития компании.

Формирование команд:

Разделение участников на команды, каждая из которых отвечает за определенные аспекты кадровой политики и стратегии развития (например, подбор персонала, обучение и развитие, мотивация и удержание).

Разработка предложений:

Каждая команда разрабатывает предложения по улучшению кадровой политики и стратегии развития.

Презентация предложений руководству компании.

Обсуждение и корректировка:

Обсуждение предложений всеми участниками.

Внесение корректировок на основе обратной связи.

Внедрение и оценка:

Разработка плана внедрения утвержденных предложений.

Определение показателей эффективности и механизмов мониторинга.

Ожидаемые результаты игры:

Обновленная и улучшенная кадровая политика.

Разработанная стратегия развития, учитывающая текущие и будущие потребности организации.

Повышение уровня взаимодействия и сотрудничества между различными отделами компании.

Ситуационная задача

Краткая характеристика ЗАО хлебозавод «Зёрнышко» следующая:

Сфера и направление деятельности: выпуск продукции в хлебопекарном цехе, кондитерском цехе, производство полуфабрикатов.

Размер предприятия: общая численность персонала - 300 человек.

Этап жизненного цикла предприятия: кризис.

Общая стратегия предприятия: дифференциация продукта.

Режим работы организации: 7 дней в неделю, круглосуточно (без обеденного перерыва).

Отсутствующие в условиях задания факты и обстоятельства могут быть введены магистрантом дополнительно, если они не противоречат условиям задания.

Контрольные вопросы и задания:

1. Определите содержание и тип кадровой политики.
2. Сформируйте систему управления персоналом, включая разработку штатного расписания и пофакторную структуру персонала.
3. Обозначьте кадровые проблемы и возможные пути их решения для предприятия.

Ситуационная задача

При оценке профессиональных знаний, умений и навыков всех видов служащих необходимо оценить различные критерии, такие как профессиональные знания, деловые качества, психофизиологические качества и индивидуально-психологические качества. Профессиональные знания - это общие профессиональные знания; знания умения и навыки, необходимые для выполнения операций, входящих в должностные обязанности. Деловые качества (дисциплинированность, инициативность, настойчивость, самостоятельность и др.). С этим "пунктом" всегда возникают наибольшие проблемы. Это та сфера, в которой, как кажется, нет и не может быть точных определений. Зачастую, и сами работодатели не слишком четко представляют какие качества и в какой степени они должны быть развиты у кандидата на вакантную должность. И, зачастую, на место диспетче-

ра на домашнем телефоне принимается человек с излишне развитой для этой должности инициативностью, а на должность начальника отдела продаж может быть принят хороший исполнитель, не способный к самостоятельному принятию решений. Индивидуально-психологические качества - это мотивация, эмоциональная устойчивость, особенности памяти и мышления и др. Психофизиологические качества (выносливость, работоспособность, глазомер, острота слуха, скорость и точность реакции и др.). В большей мере, это важно для космонавтов, летчиков, пожарных и некоторых других "экстремальных" профессий. Фирме не нужны космонавты? Тогда, скорее всего, эта часть испытания завершится опросником, в котором, помимо общих, могут встретиться вопросы "склонны ли вы к аллергиям, простудным заболеваниям, есть ли у вас хронические болезни". Какие из выше перечисленных качеств необходимо учитывать при приеме на работу менеджера по персоналу? Какими именно деловыми качествами должен обладать специалист по управлению персоналом? Важно ли учитывать психофизиологические качества работников, почему? Свой ответ обоснуйте.

3. МЕТОДОЛОГИЯ АУДИТА ПЕРСОНАЛА

Кейс-задание

Ознакомьтесь с примерной программой проведения кадрового аудита и ответьте на следующие вопросы:

1. Каковы основные задачи кадрового аудита?
2. Какие внешние и внутренние факторы УП-модели оцениваются в процессе кадрового аудита?
3. Кто, на ваш взгляд, должен выступать исполнителем аудита персонала?

ПРИМЕРНАЯ ПРОГРАММА ПРОВЕДЕНИЯ КАДРОВОГО АУДИТА

1. Наличие основополагающих корпоративных документов и определение соответствия им кадровой работы.

1.1. Положение о кадровой работе (включает описание прав и обязанностей линейных руководителей).

1.2. Кадровая политика компании на 201__ год.

1.3. Смета кадровых расходов компании.

1.4. Кадровые технологии: порядок организации найма новых сотрудников; порядок аттестации рабочего места сотрудника; порядок адаптации новых сотрудников; программа и порядок обучения новых сотрудников; кодекс прав и обязанностей сотрудника, памятка молодому сотруднику; порядок оценки работы сотрудника; положение об аттестации руководящего состава организации; положение о мотивации сотрудников; положение о социальной поддержке сотрудников; порядок учета и ведения базы персональных данных сотрудников; порядок заключения трудовых договоров и их хранения; порядок организации кадрового делопроизводства; порядок выдвижения и обучения резерва руководящих кадров и ведущих специалистов.

1.5. Рабочие графики и план: график аттестации руководящего состава организации; график оценки работы сотрудников.

1.6. Система контроля за исполнением документов.

2. Работа с кадрами высших органов управления организации.

2.1. Решения руководства организации по кадрам.

2.2. Порядок обсуждения кадровых вопросов на оперативном совещании руководителей подразделений у первого лица (руководителя).

2.3. Работа с внешними организациями по кадровым вопросам.

2.4. Полнота и порядок получения, обработки и использования кадровой информации на высших уровнях управления.

2.5. Эффективность принимаемых на высшем уровне кадровых решений.

2.6. Стоимость принимаемых кадровых решений.

2.7. Собственная работа с руководящими кадрами (номенклатура руководящих кадров, их текучесть).

2.8. Система действующих при высшем руководстве комитетов и комиссий по кадровым вопросам и их эффективность.

2.9. Эффективность работы кадрового резерва руководителей.

3. Реальная картина состояния кадровой работы.

3.1. Текучесть кадров.

3.2. Квалификация сотрудников.

3.3. Эффективность вложений в персонал.

3.4. Эффективность работы кадровой службы.

3.5. Эффективность работы с кадрами линейных руководителей.

Деловая игра

Деловая игра "Управление персоналом" предназначена для повышения навыков управления человеческими ресурсами и понимания важности этой деятельности в профессиональной среде. Участники игры будут выполнять роли менеджеров по персоналу в виртуальной компании, сталкиваясь с различными ситуациями, требующими принятия решений по управлению персоналом.

Цели игры:

Развитие навыков управления персоналом.

Понимание важности HR-функций в компании.

Улучшение навыков коммуникации и принятия решений.

Обучение разработке стратегий для эффективного управления персоналом.

Участники

Игра рассчитана на 4-10 участников. Каждый участник будет играть роль менеджера по персоналу.

Правила игры

Распределение ролей: Участники делятся на группы по 4-5 человек. Каждой группе назначается виртуальная компания.

Сценарии: Ведущий предоставляет каждой группе различные сценарии, связанные с управлением персоналом. Например, набор новых сотрудников, решение конфликтов, разработка мотивационных программ и т.д.

Принятие решений: Группы обсуждают и принимают решения по каждому сценарию, записывая свои действия и аргументы.

Презентация решений: Каждая группа представляет свои решения и обосновывает их перед остальными участниками.

Обсуждение: После презентаций все участники обсуждают представленные решения, делятся мнениями и предлагают альтернативные подходы.

Сценарии

Сценарий 1: Набор новых сотрудников

Ваша компания расширяется, и вам необходимо нанять новых сотрудников. Определите требования к кандидатам, разработайте процесс отбора и проведите собеседования.

Сценарий 2: Решение конфликта

Два сотрудника вашего отдела конфликтуют по поводу распределения обязанностей. Разработайте план по разрешению конфликта и предотвращению подобных ситуаций в будущем.

Сценарий 3: Мотивация персонала

Результаты опроса показали, что сотрудники вашей компании не удовлетворены системой вознаграждений. Разработайте новую мотивационную программу, которая повысит уровень удовлетворенности и производительности.

Заключение

Деловая помогает участникам понять, насколько сложна и важна роль менеджера по персоналу в компании. Игра способствует развитию навыков, необходимых для эффективного управления челове-

ческими ресурсами, и готовит участников к реальным профессиональным вызовам.

Производственная задача

В одной из столичных организаций очень скупой руководитель. «Пробить деньги» под какой-либо проект практически невозможно. Он требует подробного финансового обоснования и расчета прибыли по любому из мероприятий, в том числе проводимых кадровой службой.

Начальник отдела кадров решил предложить руководителю следующее: 1) Взять в службу кадров специалистов по внутреннему PR для издания корпоративной газеты; 2) Закупить программу «КонсультантПлюс»; 3) Оборудовать кабинет кадровой службы 50-литровой установкой с питьевой водой. 4) По каким экономическим параметрам можно просчитать эффективность данных мероприятий с точки зрения потенциальной прибыли организации? Помогите начальнику кадровой службы.

4. КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Производственная задача

Среднесписочная численность работников предприятия за отчетный год составила 1000 человек. Предприятие работает по пятидневной рабочей неделе.

Праздничные и выходные дни составили 111000 чел. дней;

Дни очередного отпуска – 18000 чел.-дней;

Отпуска по учебе – 3000 чел.-дней;

Отпуска по беременности и родам – 36000 чел.-дней

Неявки по болезни – 5000 чел.-дней

Другие неявки, разрешенные законом – 1000 чел.-дней

Неявки с разрешения администрации – 2700 чел.-дней

Прогоулы – 200 чел.-дней

Определить показатели неявок на работу и фактически отработанного времени в целом по предприятию в человеко-днях;

Рассчитать использование ресурсов рабочего времени в среднем на одного работника;

Рассчитать структуру ресурсов рабочего времени в % к календарному фонду времени работников;

Проанализировать использование ресурсов рабочего времени предприятия.

Производственная задача

В истекшем году технологическая трудоемкость продукции составила 3500 тыс. нормо-часов, фонд рабочего времени 220 дней по 8 ч, нормы в среднем выполнялись на 120%. Численность вспомогательных рабочих в основных цехах составляла 15% численности основных рабочих. Во вспомогательных цехах трудятся 50% от числа рабочих основных цехов. Рабочие составляют 70% численности всего промышленно-производственного персонала. В планируемом периоде предполагается в результате осуществления организационно-технических мероприятий снизить трудоемкость на 6%. Определите, какой должна быть численность рабочих на предприятии в планируемом периоде.

Производственная задача

Исходные данные и постановка задачи. В планируемом периоде предполагается увеличить объем выпускаемой продукции на 10%, производительность труда - на 6%, среднюю заработную плату - на 4%. Рассчитайте плановый фонд заработной платы, если в базисном периоде объем продукции составлял 180 млн. руб., а фонд заработной платы - 40 млн. руб.

5. ОЦЕНКА ЗАТРАТ НА ПЕРСОНАЛ ОРГАНИЗАЦИИ

Производственная задача

На основе приведенных данных, рассчитайте затраты времени специалиста по кадровому делопроизводству, определите необходимую численность работников для выполнения данной функции и предложите вариант оптимального распределения обязанностей между ними.

Таблица – Показатели затрат времени на кадровые операции

| Наименование операции | Единица измерения | Норматив времени, чел/ч | Кол-во | Итог |
|--|----------------------|----------------------------|--------|------|
| Оформление больничного листа | (один листок) | 0.3 | 20 | |
| Заполнение и выдача справки с места работы | (одна справка) | 0.1 | 35 | |
| Оформление изменения фамилии | (один работник) | 0.11 | 10 | |
| Составление списка на работающих пенсионеров | (один работник) | 0.48 | 50 | |
| Составление списка работников-юбиляров | (один работник) | 0.48 | 17 | |
| Оформление документов работников уходящих на пенсию | (один работник) | 5,7 | 3 | |
| Оформление справок в органы социальной защиты | (один пенсионер) | | | |
| Написание справки | | 0.14 | 60 | |
| Регистрация справки | | 0.03 | 60 | |
| Отправление справки (написание адр. на конверте) | | 0.03 | 5 | |
| Проверка табелей | (один работник) | 0.1 | 1500 | |
| Оформление и выдача постоянного (временного) удостоверения | (одно удостоверение) | 0.3 | 10 | |
| Наименование операции | Единица измерения | Норматив времени, чел/час. | Кол-во | |

| Наименование операции | Единица измерения | Норматив времени, чел/ч | Кол-во | Итог |
|--|---------------------------|-------------------------|--------|------|
| Оформление документов при приеме на работу сотрудников | (один работник) | | | |
| Совместители | | 0.46 | 18 | |
| штатные | | 0.74 | 43 | |
| Оформление документов при увольнении сотрудников | (один уволенный работник) | | | |
| | | 0.39 | 56 | |
| Оформление и учет трудовых книжек (заполнение 1-й стран) | (одна книжка) | | | |
| Выписка новой трудовой кн.(внес. тр.стажа) | | 0.11 | 43 | |
| Выписка дубликата | | 0.27 | 3 | |
| Запись в трудовую книжку | (одна запись) | 0.2 | 40 | |
| Оформление документов по учету движения кадров | (один работник) | 0.38 | 30 | |
| Оформление отпусков | (один работник) | 0.11 | 46 | |

Деловая игра «Бюджет HR-службы»

В компанию «Солнышко», специализирующуюся на продаже продуктов питания для детей, пришел новый директор по персоналу. Данный специалист до этого не имел опыта работы в компании с жесткой системой бюджетирования. На предыдущем месте работы данную функцию выполнял финансовый менеджер, в том числе он составлял бюджеты и отчитывался по расходам службы персонала.

Помогите новому руководителю составить бюджет расходов HR-службы на 2011год год (не включающий ФОТ и премиальные выплаты). При этом необходимо учитывать следующие данные. В компании работает 256 сотрудников, из них 115 человек – мужчины. Возрастной состав следующий:

- 18–29 лет – 120 человек,

- 30–39 лет – 98 человек,
- 40–49 лет – 30 человек,
- 50–59 лет – 8 человек.

Согласно спискам у сотрудников компании 38 детей в возрасте до 14 лет. В компании ежеквартально проходит обучение персонала отдела продаж, в котором работает 24 человека (данные расходы вы можете планировать исходя из стоимости услуг в вашем регионе). В компании проходит два обязательных корпоративных мероприятия: Новый год и День компании (летнее мероприятие), на которые выделяется бюджет в размере 2000 рублей на человека, и два небольших фуршета на 23 февраля и 8 марта (расходы не более 200 рублей на человека). В компании обязательно делают ценные подарки стоимостью до 5000 рублей уходящим на пенсию сотрудникам и до 1000 рублей сотрудникам в их дни рождения. Также в компании принято дарить новогодние подарки детям (в размере до 1000 рублей каждому).

Задание

Запланируйте все расходы на персонал с разбивкой помесячно. При оценке кейса будет в первую очередь учитываться умение планировать, а не точность математических расчетов, хотя, конечно, они также важны. Будут оцениваться и сроки планирования мероприятий.

Производственная задача

АО «Приморскуголь» является одним из ведущих угледобывающих объединений Дальнего Востока, созданного на базе всех угледобывающих предприятий Приморского края. В составе АО "Приморскуголь" находится разрезноуправление "Новошахтинское". Проанализируйте статистические данные:

1) Выявите тенденции в развитии кадрового потенциала, кадровой ситуации.

2) Проанализируйте социально-демографическую структуру кадрового состава. Определите средний возраст работников, сделайте выводы.

3) Дайте качественную характеристику кадрового состава.

4) Что можно сказать об опыте работы сотрудников, сделайте анализ и выводы.

5) Рассчитайте коэффициент по приему, текучести, обороту

6) Определите место и роль службы управления персоналом в организационной структуре разрезуправления.

Таблица 1 – Показатели, характеризующие структуру кадров

| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 | Отклонение (+ -) | | |
|---|---------|--------|--------|------------------|-----------|-----------|
| | | | | 2015/2014 | 2016/2015 | 2016/2014 |
| | Человек | | | | | |
| Списочная численность персонала за год, всего | 964 | 911 | 1006 | -53 | 95 | 42 |
| В том числе: | | | | | | |
| Руководящих работников | 49,25 | 49,25 | 49,25 | 0 | 0 | 0 |
| Удельный вес в общей численности, % | 5,1 | 5,4 | 4,9 | 0,3 | -0,5 | -0,2 |
| Специалисты и служащие | 97 | 93 | 105 | -4 | 12 | 8 |
| Удельный вес в общей численности, % | 10,1 | 10,2 | 10,4 | 0,1 | 0,2 | 0,3 |
| Рабочие | 817,75 | 768,75 | 851,75 | -49 | 83 | 34 |
| Удельный вес в общей численности, % | 84,8 | 84,4 | 84,7 | -0,4 | 0,3 | -0,1 |

Таблица 2 – Разделение персонала по гендерному признаку

| Структура ППП персонала по полу: | 2014 | 2015 | 2016 | Темп роста, % | | |
|---|------|------|------|---------------|-----------|-----------|
| | | | | 2015/2014 | 2016/2015 | 2016/2014 |
| Женщины, чел | 251 | 247 | 253 | -4 | 6 | 2 |
| Мужчины, чел | 713 | 664 | 753 | -49 | 89 | 40 |

Таблица 3 – Возрастная структура персонала

| Возрастной состав, чел | 2014 | 2015 | 2016 | Отклонение (+,-) | | |
|---------------------------|------|------|------|------------------|-----------|-----------|
| | | | | 2015/2014 | 2016/2015 | 2016/2014 |
| до 20 лет | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 20-25 лет | 21 | 23 | 34 | 2 | 11 | 13 |
| 25-30 лет | 42 | 40 | 56 | -2 | 16 | 14 |
| 30-35 лет | 94 | 93 | 128 | -1 | 35 | 34 |
| 35-40 лет | 125 | 114 | 134 | -11 | 20 | 9 |
| 40-45 лет | 153 | 147 | 158 | -6 | 11 | 5 |
| 45-50 лет | 148 | 131 | 135 | -17 | 4 | -13 |
| 50-55лет | 202 | 186 | 190 | -16 | 4 | -12 |
| 55-60 лет | 117 | 98 | 105 | -19 | 7 | -12 |
| 60 и старше | 62 | 59 | 66 | -3 | 7 | 4 |

Таблица 4 –Динамика образовательного уровня персонала

| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 | Отклонение | | | | | |
|---|------|------|------|--------------|-----------|-------------|------------|--------------|------------|
| | | | | 2015/2014 | | 2016/2015 | | 2016/2014 | |
| | | | | Абс. чел. | Отн. % | Абсч ел. | Отн .,% | Абс. чел. | Отн .,% |
| Списочная чис- ленность, чел. все- го | 964 | 911 | 1006 | - 53 | 94,5 | 95 | 110, 4 | 42 | 104, 4 |
| Высшее образова- ние, чел. | 133 | 132 | 135 | -1 | 99,2 | 3 | 102, 3 | 2 | 101, 5 |

| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 | Отклонение | | | | | |
|----------------------------------|------|------|------|------------|--------|-----------|---------|-----------|---------|
| | | | | 2015/2014 | | 2016/2015 | | 2016/2014 | |
| | | | | Абс. чел. | Отн. % | Абсч ел. | Отн .,% | Абс. чел. | Отн .,% |
| Среднее профессиональное, чел. | 235 | 225 | 334 | -10 | 95,7 | 109 | 148,4 | 99 | 142,1 |
| Начальное профессиональное, чел. | 259 | 237 | 250 | -22 | 91,5 | 13 | 105,5 | -9 | 96,5 |
| Среднее (полное) общее, чел. | 337 | 317 | 287 | -20 | 94,1 | -30 | 90,5 | -50 | 85,2 |

Таблица 5 – Распределение персонала по стажу работы

| Общий стаж | 2014 | 2015 | 2016 | Отклонение (+,-) | | |
|--------------|------|------|------|------------------|-----------|-----------|
| | | | | 2015/2014 | 2016/2015 | 2016/2014 |
| Менее 1 года | 2 | 1 | 3 | -1 | 2 | 1 |
| 1-3 лет | 15 | 12 | 28 | -3 | 16 | 13 |
| 3-5 лет | 25 | 24 | 46 | -1 | 22 | 21 |
| 5-10 лет | 67 | 64 | 85 | -3 | 21 | 18 |
| 10-20 лет | 203 | 195 | 215 | -8 | 20 | 12 |
| 20-30 лет | 307 | 279 | 278 | -28 | -1 | -29 |
| 30-40 лет | 282 | 276 | 284 | -6 | 8 | 2 |
| 40 и более | 63 | 60 | 67 | -3 | 7 | 4 |

Таблица 6 – Информация по приему и увольнению

| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 | Отклонение | | | | | |
|------------------------------------|------|------|------|------------|---------|-------------|---------|-----------|---------|
| | | | | 2015/2014 | | 2016 / 2015 | | 2016/2014 | |
| | | | | Абс., чел. | Отн., % | Абс. чел. | Отн., % | Абс. чел. | Отн., % |
| Списочная численность за год, чел. | 964 | 911 | 1006 | -53 | 94,5 | 95 | 110,4 | 42 | 104,4 |

| Показатели | 2014 | 2015 | 2016 | Отклонение | | | | | |
|---|------|------|------|---------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| | | | | 2015/2014 | | 2016 / 2015 | | 2016/2014 | |
| | | | | Абс., чел. | Отн., % | Абс. чел. | Отн., % | Абс. чел. | Отн., % |
| Количество принятых работников за год, чел. | 23 | 18 | 127 | -5 | 78,3 | 109 | 705,6 | 104 | 552,2 |
| Количество выбывших работников за год, чел. | 47 | 71 | 32 | 24 | 151,1 | -39 | 45,1 | -15 | 68,1 |
| В том числе: - увольнение за нарушение трудовой дисциплины | 0 | 0 | 0 | 0 | 100 | 0 | 100 | 0 | 0 |
| -по собственному желанию | 47 | 71 | 32 | 24 | 151,1 | -39 | 45,1 | -15 | 68,1 |

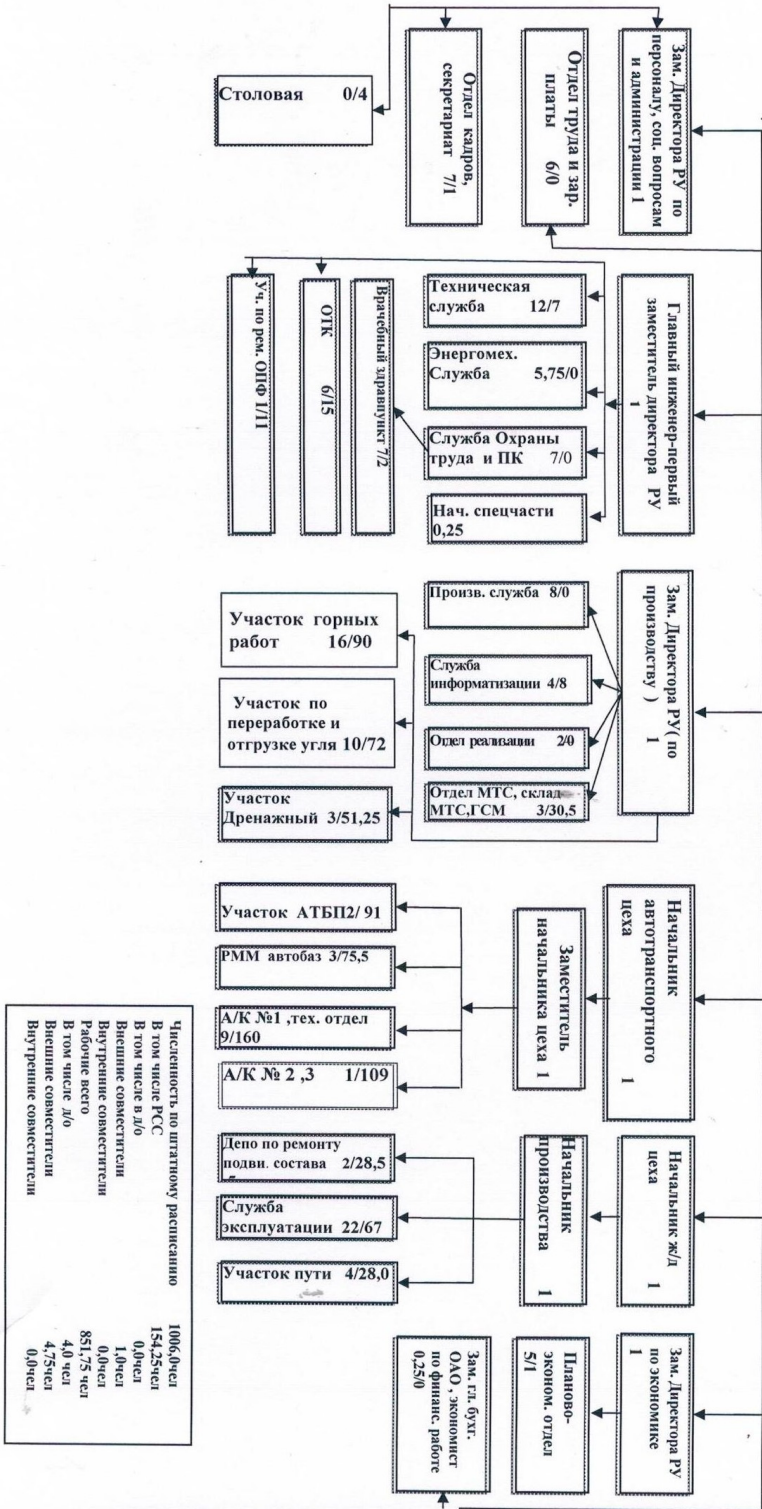
Краткие методические указания

Для выполнения заданий студенту необходимо последовательно проанализировать описание ситуации и все содержащиеся данные. На основе анализа результатов исследований ответить на поставленные вопросы. По завершении выполнения заданий следует подготовить доклад с выводами и оформить его письменно.

Организационная структура РУ «Новошахтинское»
 ОАО «Приморскуголь» с 1 января 2017 года

Директор разрезу управления 1

Утверждаю:
 Генеральный директор
 АО «Приморскуголь»
 Заньков А.П.



| Численность по штатному расписанию | |
|------------------------------------|------------|
| В том числе РСС | 1006,0 чел |
| В том числе в д/о | 154,25 чел |
| Внешние совместители | 0,0 чел |
| Внутренние совместители | 1,0 чел |
| Рабочие вето | 0,0 чел |
| В том числе д/о | 851,75 чел |
| Внешние совместители | 4,0 чел |
| Внутренние совместители | 4,75 чел |
| | 0,0 чел |

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Основная учебная литература

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 288 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

2. Юсупова, С. Я. Контроллинг : учебник / С. Я. Юсупова, М. В. Бойкова. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 368 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684509> (дата обращения: 15.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 6-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 280 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684494> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6.2 Дополнительная учебная литература

4. Кузьминых, К. А. Инновационные технологии управления персоналом : самоменеджмент : учебное пособие / К. А. Кузьминых ; Уфимский государственный нефтяной технический университет. – Уфа : Уфимский государственный нефтяной технический университет (УГНТУ), 2022. – 100 с. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699701> (дата обращения: 07.05.2024). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

5. Богомолова, Т. П. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания) / Т. П. Богомолова, Э. А. Понуждаев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 419 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – Москва : Дашков и К°, 2023. - 388 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710007> (дата обращения: 06.05.2024). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

7. Епишкин, И. А. Стратегия управления человеческими ресурсами : учебное пособие / И. А. Епишкин, С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 121 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045> (дата обращения 15.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8. Краснова, С. В. Управление персоналом : практикум / С. В. Краснова, Е. Г. Букатина ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 90 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612642> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

9. Тараненко, О. Н. Основы управления персоналом : учебное пособие / О. Н. Тараненко. – Ставрополь : Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2015. – 129 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=458367> (дата обращения: 08.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

10. Управление персоналом : учебник для вузов / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин [и др.]; под ред. Т. Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити, 2017. – 568 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682209> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

11. Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. – 5-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 208 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710065> (дата обращения: 05.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

12. Управление персоналом : учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; ред. П. Э. Шлендера. – Москва: Юнити, 2017. – 319 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615887> (дата обращения: 06.05.2024). – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

6.3 Перечень методических указаний

1. Основы управления персоналом : методические рекомендации для самостоятельной работы студентов очной (заочной) формы обучения направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, профиль

«Управление персоналом организации» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. Е. В. Тинькова. – Курск : ЮЗГУ, 2016. - 39 с. – Текст: электронный.

2. Основы управления персоналом : методические указания для подготовки лабораторных работ студентов очной и заочной формы обучения направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. О. В. Михайлова. – Курск : ЮЗГУ, 2017. - 64 с. – Текст: электронный.

3. Управление человеческими ресурсами : методические рекомендации для самостоятельной подготовки к занятиям по дисциплине для магистров направления подготовки 101100.68 Гостиничное дело всех форм обучения / ЮЗГУ; сост. Н. Н. Коротева. – Курск : ЮЗГУ, 2015. - 18 с. – Текст: электронный.

4. Управление человеческими ресурсами : методические рекомендации для подготовки к практическим занятиям по дисциплине для студентов направления подготовки 101100.62 Гостиничное дело всех форм обучения / ЮЗГУ; сост. Н. Н. Коротева. – Курск : ЮЗГУ, 2015. - 42 с. – Текст: электронный.

6.4 Другие учебно-методические материалы

Периодические издания в библиотеке университета:

Управление персоналом

Проблемы управления

Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент.

Менеджмент в России и за рубежом

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»
<http://window.edu.ru/library>

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»
<http://www.biblioclub.ru>

www.i-u.ru (Электронная библиотека Интернет - Университета).

www.gks.ru (Федеральная служба государственной статистики).

<http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».

<http://www.hr-director.ru> – Журнал «Директор по персоналу»

<http://www.hr-journal.ru/articles/oc> – Журнал «Работа с персоналом»

<http://www.hr-portal.ru/tags/korporativnaya-kultura> – Сообщество HR-менеджеров.

<http://www.kadrovik.ru> – Национальный союз кадровиков.

www.hh.ru – сайт поиска работы

www.superjob.ru – сайт поиска работы
www.shrm.org – Сайт «Society for Human Resource Management»
www.rhr.ru – Человеческие ресурсы России
<http://www.pro-personal.ru> – Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом